



## TABLE DES MATIÈRES

<b>ÉNONCÉ D’ASSURANCE</b> .....	<b>i</b>
<b>RÉSUMÉ</b> .....	<b>iii</b>
<b>1. INTRODUCTION</b> .....	<b>1</b>
1.1 Contexte .....	1
1.2 Objectifs et portée de la vérification .....	2
<b>2. CADRE DE GESTION</b> .....	<b>3</b>
2.1 Gouvernance et orientation stratégique.....	3
2.2 Planification des activités.....	5
2.3 Organisation .....	6
2.4 Contrôle.....	9
2.5 Direction et communication.....	11
<b>3. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, FINANCIÈRES ET MATÉRIELLES</b> <b>13</b>	
3.1 Ressources humaines .....	13
3.2 Ressources financières .....	18
3.3 Ressources matérielles .....	24
<b>4. SYSTÈMES D’INFORMATION</b> .....	<b>27</b>
4.1 Fiabilité des systèmes d’information .....	27
4.2 Niveau de soutien de la Direction de la gestion de l’information.....	28
4.3 Sécurité des renseignements électroniques .....	29
<b>5. RESPECT DES PRINCIPALES LOIS ET POLITIQUES CONNEXES</b> .....	<b>31</b>
<b>6. GESTION DES RISQUES ET DES DOSSIERS JURIDIQUES ET PRÉVISION DE LA DEMANDE DE SERVICES JURIDIQUES</b> .....	<b>35</b>
6.1 Gestion des risques juridiques.....	35
6.2 Gestion des dossiers juridiques .....	36
6.3 Prévision de la demande de services juridiques.....	37
<b>7. RAPPORTS AVEC LES AUTRES SECTEURS DU MINISTÈRE DE LA JUSTICE DU CANADA</b> .....	<b>39</b>
7.1 Rapports avec les bureaux régionaux, le Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire (PDADR) et la Direction générale de la gestion de la pratique du droit (DGPD) .....	39
7.2 Rapports avec les SJM .....	40
7.3 Enquêtes officielles auprès des clients.....	42

<b>8. OBSERVATIONS, RECOMMANDATIONS ET RÉPONSES DE LA DIRECTION.</b>	<b>43</b>
<b>ANNEXE A – INFORMATION CONTEXTUELLE.....</b>	<b>49</b>
<b>ANNEXE B – MÉTHODOLOGIE.....</b>	<b>51</b>

## ÉNONCÉ D'ASSURANCE

Nous avons terminé la vérification interne de la Section du droit réglementaire, au Bureau régional de l'Ontario. Les objectifs généraux de la vérification consistaient à examiner et à évaluer le cadre dans lequel la Section assure les services et à recommander des améliorations.

La vérification interne a été menée conformément aux exigences du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) exprimées dans sa *Politique sur la vérification interne* et dans les *Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne* de l'Institut des vérificateurs internes.

L'équipe de vérification a évalué le cadre de contrôle de gestion par rapport aux critères tirés du Cadre de responsabilisation de gestion du Conseil du Trésor, ainsi que des guides de vérification du SCT. La vérification de la Section du droit réglementaire au Bureau régional de l'Ontario intègre des éléments clés du Cadre de responsabilisation de gestion du Conseil du Trésor dans les divers objectifs de la vérification.

Selon notre jugement professionnel, des procédures de vérification suffisantes et appropriées ont été appliquées et des éléments de preuve ont été rassemblés pour appuyer l'exactitude des conclusions obtenues et présentées dans le rapport. Les conclusions étaient fondées sur une comparaison des situations qui existaient au moment de la vérification et par rapport aux critères de vérification. Il convient de noter que les conclusions ne s'appliquent qu'aux domaines examinés.

## RÉSUMÉ

Le Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire (PDADR) du ministère de la Justice fournit des services juridiques à partir des bureaux régionaux de l'ensemble du Canada. Dans le Bureau régional de l'Ontario (BRO), la Section du droit réglementaire offre des services juridiques à un vaste éventail de ministères et d'organismes clients. La présente vérification a porté sur les pratiques de gestion dans la Section du droit réglementaire du BRO.

### **Cadre de gestion**

La Section du droit réglementaire a établi un cadre de gestion adapté qui rassemble les grandes fonctions de gestion, soit la planification, l'organisation, le contrôle et la direction. Elle est aussi dotée d'une structure de gouvernance rigoureuse.

La vérification a permis d'établir que les grandes fonctions de gestion étaient exécutées avec efficacité et que, dans l'ensemble, la Section du droit réglementaire était bien gérée. Des efforts sont en cours pour réduire le champ de contrôle du directeur de la Section du droit réglementaire, grâce à l'ajout d'un autre directeur adjoint en vue d'une gestion efficace des opérations. De plus, il faudrait décider du besoin de postes intermédiaires qui devraient figurer dans un organigramme révisé. Il faudrait aussi préparer des procès-verbaux de réunions des comités régionaux et les communiquer au personnel.

### **Gestion des ressources humaines, financières et matérielles**

La vérification a permis de conclure que la Section du droit réglementaire gérait efficacement la planification des ressources humaines, le nombre et la composition des ressources, le recrutement et le maintien en fonction du personnel, la formation, ainsi que le processus d'évaluation du rendement. Les travaux de vérification ont aussi montré que la planification financière et le calendrier des allocations de fonds étaient appropriés et que les ressources financières étaient bien gérées, dans le respect de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Toutefois, le personnel de la Section du droit réglementaire a besoin de formation sur la passation de marchés, et il faudrait pallier les manques de fonds qui ont été constatés.

## **Systèmes d'information**

La vérification a permis de constater que la Section du droit réglementaire utilise des systèmes d'information fiables, qui fournissent l'information nécessaire pour prendre des décisions. Il est aussi apparu que la Section du droit réglementaire bénéficie d'un soutien approprié de la part de la section de l'Opération et du Soutien (O et S) de la GI/TI au BRO. La vérification a permis de conclure que la sécurité des renseignements électroniques était assurée. Nous avons cependant remarqué qu'il n'y avait pas de plan d'urgence de la GI/TI au BRO, comme il le faudrait pour pouvoir réagir efficacement en situation d'urgence.

## **Respect des lois et des politiques**

La Section du droit réglementaire respecte les principales lois et politiques gouvernementales et ministérielles, y compris la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le *Règlement sur les marchés de l'État*, la *Loi sur les langues officielles* et l'équité en matière d'emploi.

## **Gestion des risques et des dossiers juridiques et prévisions de la demande de services juridiques**

La vérification a permis de constater que les pratiques de gestion des risques juridiques à la Section du droit réglementaire sont efficaces. Ces pratiques sont aussi conformes aux exigences du ministère de la Justice du Canada en matière de gestion des risques juridiques. La Section du droit réglementaire assure aussi une gestion diligente de ses dossiers juridiques à l'aide d'iCase.

Nous avons aussi remarqué que les pratiques instaurées pour prévoir la demande de services juridiques étaient bien adaptées.

## **Rapports avec les autres secteurs du ministère de la Justice du Canada**

La Section du droit réglementaire entretient de solides rapports avec les autres organismes du ministère de la Justice du Canada, comme les autres bureaux régionaux, le Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire (PDADR) et la Direction générale de la gestion de la pratique du droit. Elle garde aussi une interaction efficace avec les Services juridiques ministériels (SJM) qui fournissent des services aux ministères et organismes clients de la Section du droit réglementaire. La Section du droit réglementaire prend des mesures raisonnables pour assurer que les ministères clients sont satisfaits des services juridiques qui leur sont fournis. Pour ce qui est des besoins des ministères clients, des attentes de service et des résultats, une communication permanente est assurée entre les conseillers juridiques de la Section du droit

réglementaire et ceux des SJM. De plus, des sondages officiels sur la satisfaction des clients menés par le PDADR ont montré un niveau de satisfaction élevé de la clientèle ministérielle, pour ce qui est des services fournis.

*Les réponses de la direction aux recommandations contenues dans ce rapport ont été fournies par la directrice régionale générale, Bureau régional de l'Ontario et le directeur régional, Droit réglementaire, Bureau régional de l'Ontario.*

# 1. INTRODUCTION

## 1.1 Contexte

Le Bureau régional de l'Ontario (BRO) est situé à Toronto; il comprend quelque 530 employés. Comme c'est le cas de tous les bureaux régionaux, son premier client est le ministre de la Justice et le procureur général du Canada. Ses autres clients sont, entre autres, le gouvernement du Canada et les ministères et organismes fédéraux dans les régions du sud-ouest et du centre de l'Ontario. Le BRO a une organisation calquée sur la structure du Ministère. Il comprend neuf sections, dont la Section du droit réglementaire qui fait partie du Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire (PDADR). Au 1<sup>er</sup> avril 2009, la Section du droit réglementaire comprend le Groupe du droit public, qui faisait officiellement partie de la section des Services juridiques gouvernementaux du BRO. La Section du droit réglementaire continue aussi à fournir des services de conseils juridiques et de contentieux à certains ministères ou organismes anciennement clients du PDADR, et qui font maintenant partie du Portefeuille de la sécurité publique, de la défense et de l'immigration (PSPDI) (c.-à-d., le ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile (SPPC), savoir, entre autres, la Gendarmerie royale du Canada (GRC), le Service canadien du renseignement de sécurité, le Service correctionnel du Canada et la Commission nationale des libérations conditionnelles).

Les clients de la Section du droit réglementaire participent à toute une gamme d'activités d'ordre réglementaire et de sécurité publique, notamment la sécurité des aliments, la santé, l'environnement, l'aide sociale, la sécurité personnelle et la sécurité publique. Le travail des conseillers juridiques de la Section du droit réglementaire consiste surtout à mener des procès civils. La Section du droit réglementaire comprend 50 avocats et 30 membres du personnel de soutien. Le budget de F & E pour 2009-2010 est de quelque 0,5 million de dollars. Pour avoir de l'information contextuelle plus détaillée, consulter l'annexe A.

Parmi les grands facteurs de risque potentiels pris en considération pour cette entité vérifiée, citons l'incidence du travail juridique sur les ministères et organismes clients, le caractère approprié des liens avec les organismes du ministère de la Justice, la capacité à répondre à la demande des clients en matière de services juridiques, le niveau d'efficacité dans l'organisation

et dans la gestion de la charge de travail, le caractère adéquat des renseignements nécessaires à la prise de décision, l'exactitude des rapports d'information sur le rendement, la cohérence des conseils juridiques et des services de contentieux fournis, la gestion des renseignements électroniques et le caractère approprié des liens avec les clients.

## **1.2 Objectifs et portée de la vérification**

L'objectif global de la présente vérification était d'examiner et d'évaluer le cadre dans lequel la Section du droit réglementaire assure les services pour les sections des services juridiques et de recommander des améliorations.

L'équipe de vérification a examiné et évalué :

- le cadre de gestion (les politiques, les pratiques et les procédures concernant la planification, l'organisation, le contrôle, la direction et la communication);
- la gestion des ressources humaines, financières et matérielles;
- la fiabilité et l'utilité des systèmes d'information pour la prise de décisions et la reddition de comptes.
- la mesure dans laquelle les systèmes, les procédures et les pratiques respectent les mesures législatives clés (p. ex., les règlements et les grandes politiques de l'organisme central ou ministériels en ce qui concerne la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la *Loi sur les langues officielles*, le *Règlement sur les marchés de l'État* et l'équité en matière d'emploi);
- la gestion des risques et des dossiers juridiques et la prévision de la demande de services juridiques;
- le caractère approprié des rapports avec les autres secteurs du ministère de la Justice du Canada et les ministères et organismes clients;
- le niveau de la satisfaction des clients en ce qui concerne les services juridiques fournis.

Les phases de planification et d'examen sur place pour la présente vérification ont eu lieu entre juillet et octobre 2009.

La méthodologie de la vérification employée dans la présente vérification est présentée en détail à l'annexe B.



## 2. CADRE DE GESTION

### 2.1 Gouvernance et orientation stratégique

*La Section du droit réglementaire a instauré une gouvernance efficace qui offre une solide orientation stratégique.*

Des organismes de surveillance efficaces, dotés de mandats ou cadres de référence clairs, sont essentiels pour assurer qu'un organisme maintient son orientation stratégique.

La Section du droit réglementaire est dotée d'un mécanisme officiel de gouvernance qui assure une orientation stratégique pour ses employés. Le directeur et le directeur adjoint constituent les cadres de direction de la Section du droit réglementaire. Ils fournissent des conseils stratégiques de façon permanente au personnel de base, ce qui comprend des avocats, des parajuristes et des assistants juridiques de différents niveaux.

Les travaux de vérification ont permis de confirmer que les employés de la Section du droit réglementaire participent activement aux comités régionaux et nationaux. Le BRO comporte différents comités (p. ex., pour l'équité en matière d'emploi, la consultation patronale-syndicale, la gestion, le contentieux et la bibliothèque, ainsi que le Comité consultatif sur les politiques et la formation et le perfectionnement). Les vérificateurs ont choisi d'étudier dans le détail trois comités régionaux qui sont les plus pertinents pour la surveillance des affaires de la Section du droit réglementaire. Il s'agit du Comité de gestion du BRO, du Comité régional de la gestion de la pratique du droit et du Comité du contentieux du BRO. Le Comité de gestion, présidé par la directrice générale régionale, est l'organisme décisionnel central du BRO. Le Comité régional de la gestion de la pratique du droit traite surtout des questions de procédures et de pratique du droit, des normes de qualité, de la cohérence dans les services juridiques fournis au BRO et de la conformité des pratiques régionales par rapport aux pratiques nationales. Il est coprésidé par un avocat général, Section du droit réglementaire, et un directeur et avocat-conseil, Section du droit commercial. Le Comité du contentieux du BRO examine les dossiers de chaque affaire pour garantir le respect des normes ministérielles; il conseille la directrice générale régionale sur toutes ses conclusions et décide à quel moment et si le sous-procureur général ou le procureur

général devrait intervenir. Les membres sont, entre autres, tous les directeurs et directeurs adjoints, ainsi que des représentants désignés de chaque section.

Les trois comités ont des mandats et cadres de référence clairement énoncés. L'examen des activités de comités a montré que les membres des comités recevaient de l'information complète, exacte et à jour pour prendre leurs décisions. Les participants ont dit à l'équipe de vérification que les présidents des comités fournissent une orientation appropriée. Les questions qui ne peuvent pas être réglées dans un comité seront envoyées au comité approprié pour règlement. L'examen par les vérificateurs des activités de ces comités a permis de confirmer qu'ils sont efficaces et qu'ils fournissent une surveillance raisonnable à la Section du droit réglementaire.

*L'enregistrement et la communication des résultats des réunions de comités régionaux doivent être améliorés.*

Nous avons constaté que les résultats des délibérations des trois comités mentionnés ci-dessus sont communiqués de différentes manières. Les résultats des réunions du Comité du contentieux et du Comité régional de la gestion de la pratique du droit sont documentés. Il n'y a pas de procès-verbaux officiels des réunions du Comité du contentieux, et les notes qui sont prises servent surtout à établir un compte rendu et ne sont pas distribuées. Dans le cas des réunions du Comité régional de la gestion de la pratique du droit, quand des questions de fond sont discutées et qu'il faut prendre des mesures de suivi, les notes sont envoyées par courriel aux participants. Ces notes ne sont pas distribuées de façon large. Les résultats du Comité de gestion du BRO sont documentés, distribués aux membres des comités et affichés sur l'intranet du BRO. Un examen des procès-verbaux du Comité de gestion a montré que les décisions ne figuraient pas dans les procès-verbaux.

Les procès-verbaux des réunions visent à enregistrer l'information essentielle qui a fait l'objet de discussions à la réunion. Ils servent d'outil de surveillance et de moyen de communication de l'information à d'autres gestionnaires et au personnel. Il faut rédiger un procès-verbal avec un compte rendu de décisions pour chaque réunion de comité régional où cette pratique n'est pas déjà établie.

#### Recommandation et réponse de la direction

- 1. Il est recommandé que la directrice générale du BRO veille à ce que des procès-verbaux soient rédigés pour les réunions des comités régionaux et à ce que les mesures exigées soient définies et communiquées ensuite au personnel.**

Je suis d'accord. La directrice régionale générale demandera aux comités régionaux du Bureau régional de l'Ontario d'améliorer la consignation des résultats des réunions des comités régionaux et leur communication au personnel. En particulier, les comités régionaux qui ne le font pas encore devront préparer des procès-verbaux communiquant l'essentiel des discussions, le compte rendu des décisions et les mesures de suivi proposées. On demandera à tous les comités de les faire distribuer au personnel du Bureau régional de l'Ontario après les avoir fait examiner par les membres du comité afin d'assurer la protection des privilèges juridiques (comme le secret professionnel) et la protection de la vie privée ou d'autres questions délicates (comme les questions de sécurité) conformément aux lois sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels ou aux autres lois, règlements, politiques, directives ou lignes directrices applicables. Échéancier : 31 mai 2010.

## **2.2 Planification des activités**

*La Section du droit réglementaire a un plan d'activités complet qui est instauré pour l'exercice 2009-2010.*

Le fait de fixer et de documenter des objectifs organisationnels est une mesure importante pour assurer que les attentes sont indiquées clairement aux employés professionnels et de soutien. Les objectifs doivent être précis, mesurables, atteignables et assortis d'échéances. La planification des activités est utilisée par les organismes qui réussissent pour déterminer les questions, les activités et les initiatives qui contribuent à l'atteinte des objectifs énoncés. C'est également le processus par lequel les gestionnaires déterminent les priorités – un aspect important des responsabilités de gestion.

Nous avons examiné le plan d'activités de 2009-2010 pour la Section du droit réglementaire du BRO, qui était en date du 7 octobre 2008. Le plan d'activités comporte les sections suivantes :

- Qui nous sommes et ce que nous faisons – Il s'agit d'une description narrative des principaux secteurs d'intérêt de la Section du droit réglementaire, de sa structure organisationnelle, de ses activités juridiques et ses ressources financières.
- Analyse de l'environnement – C'est une liste des grands facteurs environnementaux qui peuvent avoir des répercussions sur les travaux de la Section du droit réglementaire en 2009-2010, comme l'accroissement de la demande de clients en matière de services juridiques sous l'effet des grandes priorités du gouvernement fédéral et de l'augmentation continue de la proportion des dossiers nationaux véritablement complexes par rapport au nombre total de dossiers traités.

- Nos priorités – On y voit les priorités de la Section du droit réglementaire qui sont établies en fonction des priorités du gouvernement, du greffier du Conseil privé et du Ministère. Les priorités opérationnelles pour 2009-2010 sont, entre autres, la négociation d'engagements clés particuliers avec l'équipe du sous-ministre, la mise en œuvre du renouvellement de la fonction publique et l'appui à des initiatives nationales de gestion de la pratique du droit. Les priorités en matière de gestion sont, entre autres, de fournir des services juridiques de grande qualité, de faire preuve d'excellence dans la planification et de gérer des ressources financières, contractuelles et humaines.
- Gestion de nos risques – On y présente un certain nombre de risques liés à la réalisation du mandat de la Section du droit réglementaire. Le plus grand risque détecté tient au fait que les nouvelles pressions, internes et externes, sont trop nombreuses pour être gérées, de façon réaliste, par rapport au contexte du mandat de base. Le mandat de base de la Section souffre déjà d'un manque de financement chronique, en particulier pour le financement de F & E.

De l'avis de l'équipe de vérification, la Section du droit réglementaire, dans son plan d'activités de 2009-2010, fait un compte rendu complet et respecte les normes ministérielles. Le plan d'activités a été réalisé bien avant le nouvel exercice.

### **2.3 Organisation**

*La Section du droit réglementaire est généralement bien organisée pour exécuter son mandat; toutefois, il faudrait décider du besoin de postes intermédiaires qui devraient figurer dans un organigramme révisé.*

Une structure d'organigramme claire et efficace est essentielle à la bonne gestion d'un organisme.

La Section du droit réglementaire a un effectif d'avocats, de parajuristes et d'assistants juridiques qui offrent des services juridiques généraux aux clients du Portefeuille. Quatre équipes sont créées pour desservir des clients particuliers ou pour un contentieux spécialisé (notamment, l'équipe de l'assurance-emploi qui fournit des services à RHDCC, et les équipes des recours collectifs qui fournissent des services à Santé Canada et au ministère de la Défense nationale). Cette organisation opérationnelle existe déjà depuis un certain nombre d'années, nous a-t-on dit.

Nous avons examiné l'organigramme de la Section du droit réglementaire, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> juillet 2009, et qui a été approuvé le 7 août 2009. L'organigramme montre l'effectif complet de postes affectés à la Section. Nous avons remarqué que l'organigramme ne montre pas les structures d'équipes qui existent à la Section du droit réglementaire. L'équipe de vérification a

été informée que la pratique du contentieux des affaires civiles de la Section du droit réglementaire impose, de par sa nature, une réaffectation en permanence du personnel dans différentes équipes pour garantir que les équipes comprennent des avocats dotés de la combinaison appropriée d'aptitudes et d'expertise. De ce fait, il n'est pas possible de montrer les structures des équipes dans l'organigramme.

Nous avons remarqué que, selon l'organigramme, tous les employés relèvent directement du directeur ou du directeur adjoint, notamment tous les assistants juridiques qui relèvent du directeur adjoint. À notre avis, il faudrait décider du besoin de postes intermédiaires pour mieux répondre aux exigences opérationnelles de la Section, et ces postes devraient figurer dans un organigramme révisé.

#### Recommandation et réponse de la direction

- 2. Il est recommandé que le directeur de la Section du droit réglementaire, en collaboration avec la directrice des ressources humaines du BRO, décide du besoin de postes intermédiaires et que ces postes figurent dans un organigramme révisé.**

Je suis d'accord. Nous avons déjà pris des mesures pour régler ce problème depuis la phase de l'examen sur place de la vérification. En particulier, les organigrammes de la Division ont été révisés pour refléter la création des deux postes suivants : gestionnaire des activités (AS-4) et gestionnaire, activités juridiques (AS-3). La responsabilité de la supervision immédiate de tous les adjoints juridiques de la Division (CR-5) passe du directeur régional adjoint à l'AS-3. Cela permettra la réaffectation des conseillers juridiques, qui relèveront désormais du directeur régional et du directeur régional adjoint. Nous avons commencé à doter ces nouveaux postes. Les conseillers des ressources humaines précisent que nos organigrammes ne reflètent sans doute que l'information contenue dans le système PeopleSoft. Or, les relations fonctionnelles (équipe) ne paraissent pas dans PeopleSoft.

Nous avons partiellement mis en œuvre cette recommandation, comme nous l'avons mentionné ci-dessus. Précisons toutefois qu'à mesure que les organigrammes seront révisés et mis à jour, le directeur régional de la Division continuera de cerner les occasions de mieux refléter les relations de travail réelles à long terme au sein de la Division.

*Des efforts sont en cours pour réduire le champ de contrôle du directeur de la Section du droit réglementaire.*

Le champ de contrôle est un élément important dans la structure d'un organisme. Il renvoie au nombre de subordonnés qui relèvent directement d'un gestionnaire ou d'un superviseur, notamment dans les fonctions de planification, d'organisation et de direction. Le champ de contrôle est dit étroit lorsque chaque gestionnaire supervise un petit nombre d'employés, tandis qu'il est dit large lorsqu'un grand nombre de subordonnés relèvent directement d'un gestionnaire donné. La complexité du travail et la similitude des emplois sont des facteurs qui influent sur le champ de contrôle. Les gestionnaires devraient avoir le champ de contrôle qui convient pour gérer de façon efficace.

Un examen des organigrammes de la Section du droit réglementaire a montré que tous les employés de la Section du droit réglementaire relèvent directement, soit du directeur, soit du directeur adjoint. Le directeur de la Section du droit réglementaire a 62 postes d'avocats et deux postes d'agent d'administration directement placés sous ses ordres. Nous avons été informés par le directeur de la Section du droit réglementaire que son champ de contrôle n'a cessé de croître au cours des dernières années, à cause de l'augmentation de la demande de services juridiques et de l'ajout du Groupe du droit public à la Section du droit réglementaire. L'ajout du Groupe du droit public, qui a eu lieu officiellement le 1<sup>er</sup> avril 2009, a signifié 22 ETP de plus pour la Section du droit réglementaire. Le directeur a expliqué qu'il devenait de plus en plus difficile de gérer le nombre croissant d'employés. Lui-même et son directeur adjoint ont confirmé qu'ils passent plus de temps qu'avant à régler des questions d'administration et de ressources humaines (par exemple, évaluations du rendement, plans d'apprentissage individuels, planification de la relève, équité en matière d'emploi). En même temps, ils sont constamment sollicités pour gérer les aspects opérationnels de la Section du droit réglementaire. Compte tenu de cette situation, il existe un risque potentiel que le directeur ne puisse pas se concentrer suffisamment sur des défis de gestion plus stratégiques.

La directrice générale régionale du BRO a aussi reconnu que le large champ de contrôle du directeur de la Section du droit réglementaire pose des problèmes et elle cherche activement à corriger cette situation. Une justification détaillée pour l'ajout d'un nouveau poste de directeur adjoint a été élaborée; le problème du champ de contrôle dans la Section du droit réglementaire y était présenté. Ces arguments seront soumis au Comité des exceptions du Ministère. Du fait de l'expansion du travail juridique de la Section du droit réglementaire et de son nombre d'employés, l'ajout d'un directeur adjoint aidera à alléger les tâches de gestion qui incombent au directeur et au directeur adjoint en fonction.

À notre avis, la directrice générale régionale prend les mesures appropriées pour régler la question du champ de contrôle à la Section du droit réglementaire.

## 2.4 Contrôle

*La Section du droit réglementaire est dotée de pratiques efficaces pour gérer la charge de travail.*

La direction est chargée de la surveillance active de la charge de travail et elle doit veiller à ce que le personnel travaille de façon efficace et efficiente.

Le travail qui arrive à la Section du droit réglementaire, dans les dossiers de contentieux, provient des documents qui sont signifiés quotidiennement au BRO. Il s'agit, entre autres, de documents comme des déclarations ou des avis de demande, lesquels peuvent aussi provenir de la Direction du contentieux à Ottawa, du coordonnateur national des recours collectifs et des services juridiques ministériels du Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire ou du Portefeuille de la sécurité publique, de la défense et de l'immigration.

Le directeur et le directeur adjoint sont les principaux responsables de la gestion de la charge de travail. Pour commencer, les affaires renvoyées à la Section du droit réglementaire sont examinées par le directeur ou le directeur adjoint, ou les deux, afin d'établir ou de confirmer les risques associés à l'affaire. Les dossiers sont alors assignés à des avocats dotés de l'expérience et des compétences requises. Une fois le dossier assigné au procureur principal, ce dernier devient responsable de l'évaluation des risques en cours et de la gestion globale du dossier. Souvent, une équipe d'avocats sera constituée pour traiter l'affaire. La sélection des membres de l'équipe dépend généralement de l'expérience, des compétences et de la disponibilité de chacun.

Nous avons interrogé plusieurs avocats-conseils qui dirigent des équipes du contentieux et examiné les documents à l'appui pour évaluer la façon dont les dossiers étaient gérés. Nous avons remarqué que les dossiers étaient l'objet de réévaluations régulières, du point de vue du risque, que les cotes de risque étaient révisées rapidement et que ces activités étaient documentées et versées au dossier. Nous avons aussi constaté qu'à mesure que les cotes de risque étaient révisées, des changements étaient faits dans l'effectif de l'équipe de travail, selon les besoins et en rapport avec les évaluations les plus récentes du risque.

En termes de gestion globale de la charge de travail, iCase sert à enregistrer et à surveiller l'évolution de toutes les affaires traitées par la Section du droit réglementaire. Le système ne sert pas seulement de base à la surveillance des progrès opérationnels, mais il vise aussi à assurer que les avocats assignés à un dossier comptabilisent de façon opportune le temps qu'ils y ont consacré.

L'examen de l'équipe de vérification a montré que les exigences relatives à la gestion des risques et les besoins en ressources énoncés dans le Cadre de gestion des risques du Ministère étaient respectés. À notre avis, les pratiques en matière de charge de travail de la Section du droit réglementaire sont efficaces et elles contribuent à une productivité maximale.

*La direction a institué de bonnes pratiques de surveillance du rendement et d'établissement de rapports.*

La Section du droit réglementaire, dans son plan d'activités de 2009-2010, dit fournir des services de conseils et de contentieux aux portefeuilles du droit des affaires et du droit réglementaire et de la sécurité publique de la défense et de l'immigration. Selon le plan d'activités, elle effectue des rapports au sujet des résultats stratégiques du Ministère, lesquels incluent un système de justice équitable, adapté et accessible qui reflète les valeurs canadiennes et un gouvernement fédéral appuyé par des services juridiques efficaces et adapté aux besoins.

Les plans d'activités sont des documents de haut niveau qui sont liés à l'Architecture des activités de programme du Ministère, comme il est prévu dans les Rapports sur les plans et les priorités du Ministère. Au niveau opérationnel, les plans d'activités sont complétés par des plans opérationnels afin de donner une base aux gestionnaires pour la surveillance des résultats obtenus par opposition aux résultats prévus. Comme il a été dit plus haut, la Section du droit réglementaire se sert du système iCase pour planifier et surveiller sa charge de travail (c.-à-d., ses activités opérationnelles).

Nous avons examiné le plan d'activités susmentionné et avons conclu qu'il s'agissait d'un point de départ permettant de surveiller la réalisation des priorités et la gestion des risques. Les plans d'activités sont appuyés par des plans financiers et des plans des ressources humaines qui indiquent les ressources financières et humaines exigées pour réaliser le plan d'activités.

L'examen de la vérification a montré que la Section des finances du BRO préparait, de façon régulière, des rapports sur la situation financière (RSF) qui renseignent la directrice générale régionale sur les ressources financières réelles, par opposition aux ressources financières prévues au BRO. Les renseignements contenus dans les RSF sont fondés sur l'information fournie par chaque unité organisationnelle. Le directeur de la Section du droit réglementaire surveille régulièrement les données d'entrée dans les RSF et, ce faisant, il exerce une gestion efficace des ressources financières de la Section. De plus, en utilisant iCase et les RSF, le directeur de la Section du droit réglementaire peut surveiller, à la fois, les activités opérationnelles et financières. Sur la base de ces renseignements, le directeur détecte les écarts sur budget et prend les mesures correctives.



À notre avis, le directeur de la Section du droit réglementaire a instauré de bonnes pratiques de surveillance et d'établissement de rapports.

## **2.5 Direction et communication**

*La Section du droit réglementaire se sert d'une gamme étendue de politiques et de procédures qui sont bien communiquées au personnel.*

Des politiques et procédures écrites devraient être implantées dans toute unité organisationnelle, car elles aident à promouvoir la tenue d'activités de manière toujours efficace, efficiente et économique et à assurer que les ressources de l'organisme sont préservées.

La Section du droit réglementaire se sert, à la fois, des politiques et procédures ministérielles et de celles du Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire (PDADR) dans l'exercice de ses activités. Par exemple, pour mener ses activités de base relatives au contentieux, la Section du droit réglementaire suit les conseils fournis dans le « *Manuel du Contentieux des affaires civiles* ». Ce document offre des renseignements complets et une orientation sur la conduite du contentieux des affaires civiles, les poursuites intéressant la Couronne et d'autres domaines particuliers. À notre avis, il s'agit là d'un instrument utile pour les conseillers juridiques de la Section du droit réglementaire qui participent à la prestation des services de contentieux.

Les politiques, procédures, directives et guides ministériels et du PDADR, en ce qui concerne tant les questions opérationnelles qu'administratives, sont facilement accessibles aux employés de la Section du droit réglementaire sur l'intranet du Ministère, JUSnet.

L'examen par les vérificateurs de l'information et de la documentation qui se trouvent sur l'intranet a permis de confirmer que des directives claires et complètes sont facilement accessibles au personnel de la Section du droit réglementaire. Elles visent à favoriser l'uniformité des pratiques dans les activités, tant opérationnelles qu'administratives.

D'après les entrevues menées auprès des employés de la Section du droit réglementaire et notre examen de la documentation, nous avons conclu que le personnel recevait régulièrement des directives claires et utiles sur des questions, tant opérationnelles qu'administratives. Les directives sont communiquées de différentes manières (p. ex., par des réunions, journées de réflexion, courriels, appels téléphoniques). Nous avons aussi remarqué que dans la Section du droit réglementaire, comme dans tous les autres milieux professionnels, le mentorat est devenu un moyen très efficace pour donner de l'encadrement. Par exemple, nous avons été informés, au

cours des entrevues avec les conseillers juridiques principaux, qu'ils passaient une grande partie de leur temps à faire du mentorat pour les avocats en second dans leurs équipes. Les avocats en second ont déclaré à l'équipe de vérification qu'un mentorat régulier est une très bonne façon d'apprendre.

À notre avis, un solide encadrement est fourni au personnel de la Section du droit réglementaire sur des questions, tant opérationnelles qu'administratives.

### **3. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, FINANCIÈRES ET MATÉRIELLES**

#### **3.1 Ressources humaines**

##### **3.1.1 Planification**

*La Section du droit réglementaire est dotée de mécanismes efficaces de planification des ressources humaines.*

Une bonne planification des ressources humaines est essentielle pour qu'un organisme ait la capacité de fournir des services de façon efficace.

Le plan d'activités de 2009-2010 de la Section du droit réglementaire contient de l'information stratégique sur les besoins en ressources humaines. De façon plus précise, le plan d'activités offre un résumé des pressions internes qui devraient avoir une incidence importante, de façon continue, sur la prestation de services juridiques par la Section, en 2009-2010. Au nombre de ces pressions internes, signalons des questions de ressources humaines, comme la syndicalisation des avocats, la gestion des changements et le placement des bonnes personnes dans le bon emploi. De plus, le plan d'activités montre que la mise en œuvre du renouvellement de la fonction publique constitue une priorité essentielle pour la Section du droit réglementaire. Ce renouvellement influe sur des aspects, comme la planification de la relève, les stratégies de recrutement et de maintien en fonction et la nouvelle norme de classification qui sera mise en œuvre pour la classification LA. L'examen du plan d'activités par les vérificateurs a confirmé que les grands défis en matière de ressources humaines, pour la Section du droit réglementaire, y sont très bien documentés.

En ce qui concerne la planification de la relève, la vérification a permis de voir que le BRO, y compris la Section du droit réglementaire, en est au tout début de la planification de la relève. Pendant la vérification, nous avons été informés par la directrice des ressources humaines du BRO que des fonctionnaires des ressources humaines avaient récemment terminé leurs entrevues avec tous les directeurs du BRO, à propos des besoins en planification de la relève

pour leurs organismes. Les Ressources humaines du BRO ont utilisé le modèle normalisé du Secrétariat du Conseil du Trésor pour lancer leur initiative de planification de la relève. Les modèles, une fois remplis, montrent les grands risques de chaque organisme et ses meilleurs chefs de file. La directrice des ressources humaines du BRO nous a informés que la prochaine étape dans le processus de planification de la relève est de rencontrer les directeurs adjoints du BRO pour remplir leurs modèles. Une fois ces rencontres terminées, la directrice des ressources humaines du BRO rencontrera la directrice générale régionale du BRO pour confirmer la nature des renseignements que la directrice générale régionale exige afin de surveiller les progrès réalisés comparativement aux plans de relève.

Le directeur et le directeur adjoint de la Section du droit réglementaire sont appuyés, dans leurs responsabilités en matière de ressources humaines, par le groupe des ressources humaines du BRO. Ce groupe offre une gamme complète de services de ressources humaines à la directrice générale régionale du BRO et aux directeurs, y compris en matière de dotation, de classifications, de relations de travail, de rémunération et d'avantages sociaux et d'apprentissage et de perfectionnement, de langues officielles et d'équité en matière d'emploi.

En plus de la planification des ressources humaines, nous avons examiné d'autres activités particulières aux ressources humaines (c.-à-d, le nombre et l'éventail de ressources, le recrutement et le maintien en fonction, les évaluations du rendement et la formation) et nous avons conclu que les attentes en matière de ressources humaines, présentées dans le plan d'activité de 2009-2010, étaient concrétisées de façon efficace. Les résultats des vérifications en ce qui concerne les activités de ressources humaines précises qui ont été examinées font l'objet d'une discussion ci-après.

De l'avis de l'équipe de vérification, les éléments fondamentaux de la planification des ressources humaines sont en place et mis en œuvre de façon efficace.

### **3.1.2 Nombre et éventail de ressources**

*La Section du droit réglementaire a le nombre et l'éventail de ressources appropriés.*

Le nombre et l'éventail de ressources appropriés, qui sont déployés pour les activités, sont d'une grande importance pour que l'utilisation des ressources soit efficace.

L'effectif juridique de la Section du droit réglementaire comprend neuf avocats généraux, sept avocats-conseils et 34 avocats. Le personnel de soutien comprend huit parajuristes, 20 assistants juridiques et deux membres du personnel administratif.

Le travail dans la Section du droit réglementaire est mené au cas par cas. Les affaires varient en longueur et en complexité et elles exigent une évaluation et une réévaluation constantes des besoins en ressources, parce que les risques associés aux affaires évoluent toujours. Lorsque les affaires sont reçues dans la Section du droit réglementaire, le directeur et le directeur adjoint examinent les dossiers pour voir leur complexité et en cerner les risques, et assigner les affaires au procureur principal. Le procureur principal détermine les besoins en ressources de façon plus précise (nombre d'avocats, de parajuristes et d'assistants juridiques qui devront être affectés aux affaires). Les propositions en matière de ressources font l'objet d'une discussion et d'une approbation par le directeur de la Section du droit réglementaire.

Au cours de notre vérification, nous avons examiné les pratiques de gestion du point de vue de la nécessité d'avoir le nombre et l'éventail de ressources appropriés. Nous avons confirmé que la Section du droit réglementaire se soumet aux exigences de la gestion des risques qui sont énoncées dans la directive sur la gestion des risques publiée par la Direction générale de la gestion de la pratique du droit à l'administration centrale. Le nombre et l'éventail de ressources dépendent du profil de risque de l'affaire en cause. Notre examen des dossiers juridiques, et les entrevues avec les avocats qui interviennent dans ces affaires, ont montré que les affaires étaient dotées de l'éventail approprié d'avocats, de parajuristes et d'assistants juridiques. Pendant notre entrevue avec les représentants des Ressources humaines du BRO, nous avons été informés qu'en général, la Section du droit réglementaire avait la bonne combinaison de ressources. Les représentants des Ressources humaines ont aussi signalé qu'il était toujours difficile de trouver le juste équilibre entre les avocats et les parajuristes.

À notre avis, le nombre et l'éventail de ressources, qui sont déployés pour exécuter le travail dans la Section du droit réglementaire, sont appropriés.

### **3.1.3 Recrutement et maintien en fonction du personnel**

*La Section du droit réglementaire gère le recrutement et le maintien en fonction de façon efficace.*

Des pratiques appropriées en matière de recrutement, d'embauche et de maintien en fonction ont une importance cruciale pour toujours bien répondre aux besoins opérationnels, actuels et futurs.

Nous avons conclu que le directeur et le directeur adjoint de la Section du droit réglementaire surveillent en permanence les besoins en ressources et participent activement au recrutement, à l'embauchage, à la promotion et au maintien en fonction des employés. Les stratégies employées sont centrées sur la réponse aux besoins en ressources courants. Les activités de recrutement du

directeur et du directeur adjoint de la Section du droit réglementaire sont, entre autres, le recrutement d'avocats d'expérience et l'embauchage d'étudiants pour l'été et de stagiaires à temps plein. La vérification a montré que les pratiques de recrutement et de maintien en fonction de la Section du droit réglementaire visaient surtout à ce que le processus d'embauchage réponde bien aux besoins opérationnels actuels et à long terme.

Pendant notre entrevue avec les représentants des Ressources humaines du BRO, nous avons été informés que la Section du droit réglementaire participe régulièrement à une gamme complète d'activités de recrutement. Ces représentants ont aussi confirmé que les besoins en ressources de la Section du droit réglementaire sont en constante évolution, du fait du changement permanent dans la nature des affaires de la Section du droit réglementaire (c.-à-d. la fusion récente du Groupe du droit public et de la Section du droit réglementaire, et le volume croissant de recours collectifs). Enfin, ils ont expliqué que le niveau de ressources actuelles de la Section du droit réglementaire était raisonnable.

À notre avis, la Section du droit réglementaire a des pratiques appropriées en matière de recrutement et de maintien en fonction.

### **3.1.4 Formation**

*La Section du droit réglementaire prend des mesures raisonnables pour assurer une formation appropriée à ses employés.*

Une formation suffisante et appropriée constitue un élément essentiel pour améliorer l'efficacité de l'employé dans son emploi actuel et pour améliorer les compétences requises pour des défis futurs.

Le BRO est doté d'un plan de formation ministériel qui offre une formation globale générique dans des domaines comme les techniques de négociation, les relations de travail, la santé et la sécurité et l'équité en matière d'emploi. Il y a aussi des cours obligatoires de formation ministérielle, comme la formation sur la délégation des pouvoirs financiers qui est donnée aux gestionnaires avant qu'ils n'aient de responsabilité budgétaire. Le directeur et le directeur adjoint de la Section du droit réglementaire ont informé l'équipe de vérification que la plus grande partie de la formation du personnel professionnel a lieu en cours d'emploi et non pas par des cours officiels. Ils ont aussi informé les vérificateurs que la rencontre de leurs collègues professionnels dans les conférences constitue une autre forme de formation qui est donnée aux avocats. On nous a dit que l'assistance à des conférences est bien contrôlée par le biais de l'administration centrale et que le contrôle strict des coûts de déplacement signifie que la grande partie des conférences auxquelles les avocats assistent a lieu localement.

Pendant les entrevues avec les représentants des Ressources humaines du BRO, nous avons été informés que le budget du BRO, pour la formation ministérielle, avait connu une augmentation importante en 2009-2010, par rapport aux années antérieures, et que les fonds affectés à la formation étaient dépensés en formation. Notre examen du budget de 2009-2010 et les chiffres exacts pour la Section du droit réglementaire ont pu confirmer qu'il y avait une augmentation importante dans les fonds de formation octroyés entre les périodes 2008-2009 et 2009-2010. De plus, les plans d'apprentissage individuels (PAI) étaient institués pour tout le personnel de la Section du droit réglementaire, et la Section du droit réglementaire avait un taux d'achèvement de 100 %.

Nous estimons que la Section du droit réglementaire adopte une approche raisonnable en matière d'offre de formation à ses employés.

### **3.1.5 Évaluations du rendement**

*La Section du droit réglementaire a un processus efficace d'évaluation du rendement.*

Le processus d'évaluation du rendement est important, car il permet aux employés d'avoir une rétroaction sur leurs travaux et il précise leurs besoins en formation.

Les évaluations du rendement ont lieu tous les ans, en temps opportun, et le directeur comme le directeur adjoint sont responsables de la gestion du processus d'évaluation du rendement dans la Section du droit réglementaire. À la fois les superviseurs et les employés signent le formulaire d'évaluation, et les documents d'évaluation sont remplis pour l'ensemble du personnel (conseillers juridiques, parajuristes, assistants juridiques et autre personnel de soutien).

Environ 50 des 80 membres du personnel de la Section du droit réglementaire sont des conseillers juridiques dont la rémunération comporte un salaire, des avantages sociaux et une rémunération au rendement. L'élément de la rémunération au rendement, dans leur rémunération globale, constitue un incitatif important pour garantir que les évaluations sont faites en temps opportun. Les Ressources humaines du BRO nous ont dit qu'il n'y avait pas eu de plaintes officielles en ce qui concerne le processus d'évaluation de la rémunération au rendement dans la Section du droit réglementaire.

Les évaluations du rendement permettent de cerner les besoins en formation des employés. Il existe une corrélation entre les besoins en formation énoncés dans les évaluations et ceux qui se trouvent dans les PAI.

À notre avis, la Section du droit réglementaire est dotée d'un processus efficace d'évaluation du rendement.

## **3.2 Ressources financières**

### **3.2.1 Planification**

*La Section du droit réglementaire est dotée de pratiques efficaces pour la planification financière et reçoit un soutien important de la part de la Section des finances du BRO.*

Une bonne planification financière est nécessaire pour assurer que tous les besoins en ressources d'un organisme sont bien cernés.

La Section des finances du BRO offre des services financiers à la directrice générale régionale et aux directeurs du Bureau régional de l'Ontario. Le directeur de la Section des finances du BRO relève, sur le plan opérationnel, de la directrice générale régionale du BRO et, sur le plan fonctionnel, de la Direction générale du dirigeant principal des finances à l'administration centrale. La Section des finances du BRO comprend le directeur, un gestionnaire de Budgétisation et de planification; un gestionnaire des services de comptabilité; un dirigeant des finances et une équipe de soutien de trois conseillers financiers, cinq intermédiaires de service et un adjoint administratif.

La Section des finances du BRO offre deux services importants : la planification et la budgétisation et les services de comptabilité. En ce qui concerne la fonction de planification et de budgétisation, la Section des finances participe à des activités comme de fournir des données financières pour le plan d'activités annuel, la préparation et la finalisation des budgets pour les unités organisationnelles du BRO, la préparation des rapports périodiques sur la situation financière (RSF), et la prévision et la surveillance du recouvrement des coûts. En ce qui concerne les services de comptabilité, l'unité des services de comptabilité offre une gamme de services au BRO. Ces services sont décrits de façon plus détaillée dans la section « Administration des ressources financières » ci-après.

Le directeur et le directeur adjoint de la Section du droit réglementaire ont informé l'équipe de vérification que les services fournis par la Section des finances du BRO étaient excellents et efficaces. Le personnel de l'unité de budgétisation et de planification travaille en collaboration étroite avec la Section du droit réglementaire, tant pour la préparation de l'élément financier du



plan d'activités qu'à la surveillance constante des dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles, ce qui entraîne la préparation de rapports périodiques sur la situation financière. On assiste aussi à une collaboration constante dans les activités de recouvrement des coûts.

L'examen de la vérification a montré que cette étroite collaboration entre le personnel de la Section du droit réglementaire et celui de la Section des finances du BRO assure une activité de planification financière dans la Section du droit réglementaire qui soit complète, permanente, exacte et menée en temps opportun. Par exemple, nous avons examiné le plan financier et les rapports sur les écarts sur budget périodiques pour la Section du droit réglementaire. Ces documents prouvent qu'il y a une interaction permanente entre la Section du droit réglementaire et les fonctionnaires de la Section des finances, et que des mesures correctives sont prises de ce fait. De plus, les entretiens de l'équipe de vérification avec le directeur et le directeur adjoint de la Section du droit réglementaire et avec le directeur de la Section des finances du BRO ont permis de confirmer que ces deux organismes collaborent efficacement. Cette approche de collaboration en matière de planification offre un bon point de départ pour pouvoir contrôler les ressources pendant toute l'année.

À notre avis, une planification financière efficace est faite dans la Section du droit réglementaire.

### **3.2.2 Niveaux de ressources et réception des allocations de fonds**

*Le financement fourni pour gérer un recours collectif particulier et pour donner les services de soutien est insuffisant.*

Le caractère adéquat du financement fourni, tout comme son calendrier, sont des conditions essentielles à la capacité de l'organisation d'obtenir les résultats souhaités.

Les opérations de la Section du droit réglementaire sont financées par le biais des affectations pour les services votés et des fonds obtenus par un recouvrement des coûts auprès des ministères et organismes clients. L'équipe de vérification n'a pas effectué d'analyse détaillée sur le caractère adéquat des niveaux de financement fournis à la Section du droit réglementaire, car cela dépassait la portée de son mandat. Toutefois, il est évident, d'après les entrevues avec le directeur et le directeur adjoint de la Section du droit réglementaire, et notre examen de la documentation, que les niveaux de ressources posent problème. Les préoccupations sont de deux ordres. [Texte supprimé]. La préoccupation secondaire porte sur le financement des services de soutien de la Section du droit réglementaire, en général, qui ne serait pas suffisant.

[Texte supprimé]. Le directeur de la Section du droit réglementaire a déclaré qu'à cause de l'activité accrue pour ce recours collectif, il est devenu de plus en plus difficile d'affecter des

ressources aux opérations de la Section du droit réglementaire, en se servant de la base de ressources actuelle de la Section du droit réglementaire. Dans ces circonstances, il est nécessaire de revoir le niveau de financement fourni par le ministère client pour s'occuper de cette affaire. Les affaires précises qui exigent une quantité inhabituelle de ressources pourraient être financées avec les réserves du Bureau régional ou de l'administration centrale.

En ce qui concerne le caractère adéquat du financement pour le personnel de soutien de la Section du droit réglementaire en général, nous avons examiné le plan d'activités de 2009-2010 de la Section du droit réglementaire et nous avons pu voir que le manque chronique de ressource de soutien y était signalé. Pendant notre entrevue avec la direction du Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire (PDADR) à l'administration centrale, nous avons aussi été informés de préoccupations du fait des manques de financement du F & E, en général, dans le PDADR.

À notre avis, les manques de financement pour ce recours collectif particulier et les services de soutien méritent que la haute direction s'y intéresse. L'équipe de vérification s'inquiète de l'approche adoptée par la Section pour répondre aux demandes croissantes de services à long terme dans la base de ressources existante.

Dans le cadre de l'examen des niveaux de ressources, nous avons aussi discuté du calendrier de l'allocation de fonds avec le directeur de la Section du droit réglementaire, ainsi qu'avec le directeur de la Section des finances du BRO. Les deux fonctionnaires ont confirmé que les allocations de fonds avaient lieu en temps opportun.

#### Recommandation et réponse de la direction

- 3. Il est recommandé que le directeur de la Section du droit réglementaire, en collaboration avec la directrice générale régionale du BRO, examine la portée des manques de financement qui ont été cernés.**

Je suis d'accord. Nous avons déjà pris des mesures pour régler ce problème depuis la phase de l'examen sur place de la vérification. En particulier, les questions liées aux ressources disponibles pour gérer le recours collectif mentionné ont été réglées avec le ministère client responsable. Nous avons recruté les employés nécessaires et nous les avons affectés à l'équipe du recours collectif, et nous avons fait en sorte que d'autres bureaux régionaux et des avocats nous aident à effectuer certaines tâches liées à la défense pour ces procédures.

Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, nous avons déjà mis en œuvre cette recommandation (du moins, en ce qui a trait au recours collectif susmentionné).

La directrice régionale régionale du Bureau régional de l'Ontario et le directeur régional de la Division continuent régulièrement d'améliorer les services de soutien de la Division. Ils ont déjà accompli des progrès en créant le poste d'*administrateur iCase* au sein de la Division, en plus des postes d'AS-3 et d'AS-4 susmentionnés. La directrice régionale régionale du Bureau régional de l'Ontario et le directeur régional de la Division continuent de discuter des services de soutien qui sont nécessaires pour que nous puissions prodiguer des services de soutien appropriés pour appuyer les travaux juridiques de la Division, services qui doivent être de même niveau que les services prodigués au Ministère et aux autres grandes divisions juridiques du Bureau régional de l'Ontario (telles que les Services du droit fiscal et la Section de l'immigration). On a demandé des fonds supplémentaires à même les réserves. Or, comme il est écrit dans l'ébauche des résultats des vérifications, on craint qu'en général le budget de fonctionnement et d'entretien du Portefeuille du droit des affaires et de droit réglementaire souffre de manques de fonds. Le financement des services de soutien est un problème qui, selon toutes probabilités, demandera qu'on continue de gérer les risques en fonction des conditions en cours.

### **3.2.3 Administration des ressources financières**

*Les mesures prises pour administrer les ressources financières de la Section du droit réglementaire sont adaptées, et les opérations financières de la Section du droit réglementaire respectent les exigences de la Loi sur la gestion des finances publiques.*

La Section du droit réglementaire reçoit des rapports financiers régulièrement du Système d'information de la gestion des finances (SIGF) et du Système de gestion des salaires (SGS). Le directeur de la Section du droit réglementaire examine les rapports, cerne les écarts importants et rencontre le conseiller juridique compétent pour se renseigner davantage sur les écarts. À la suite de ces discussions, des mesures correctives sont prises selon les besoins pour régler les problèmes.

Le directeur et le directeur adjoint de la Section du droit réglementaire adoptent une approche proactive en matière de gestion des ressources. Ils se rencontrent toutes les semaines pour discuter de la situation globale, opérationnelle et financière de la Section du droit réglementaire, ainsi que de tous les problèmes financiers qui concernent des affaires particulières.

Notre examen a confirmé qu'au moment de la vérification, des pratiques saines étaient appliquées en ce qui concerne le pouvoir d'accorder des autorisations de paiement, conformément à l'article 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Plus précisément, notre examen d'un échantillon des opérations a permis de voir qu'il y avait une délégation du pouvoir de signer des documents financiers, que des dossiers avec des fiches de spécimen de signature à jour étaient disponibles et qu'il existait des procédures de vérification au bureau. Le service de comptabilité du BRO a terminé son premier rapport bimensuel sur les activités, les processus et les procédures des opérations comptables. À la suite de notre examen de ce rapport et des discussions avec la direction de la Section du droit réglementaire, nous avons conclu que la direction de la Section du droit réglementaire comprenait bien les exigences prévues aux articles 33 et 34 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Nous avons rencontré le gestionnaire des services de comptabilité pour confirmer notre compréhension de la fonction prévue à l'article 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et de la manière dont elle est exécutée dans la Section du droit réglementaire. Nous avons aussi examiné un échantillon des opérations relatives aux dépenses en ce qui concerne le budget de la Section du droit réglementaire. Toutes les opérations examinées avaient des documents à l'appui pertinents (p. ex., copies de factures, contrats) et les approbations exigées par la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Elles étaient aussi dûment codées et traitées en temps opportun.

Nous estimons que les mesures prises pour administrer les ressources financières de la Section du droit réglementaire sont raisonnables et qu'elles le sont en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

### **3.2.4 Formation et en finances et en passation de marchés**

*Les fonctionnaires de la Section du droit réglementaire ont reçu la formation nécessaire sur la délégation du pouvoir de signer des documents financiers conformément à la Loi sur les finances publiques; toutefois, il est nécessaire de donner une formation sur la passation de marchés.*

Une formation adéquate sur les fonctions des finances et de passation de marchés est nécessaire pour encourager leur bonne exécution.

Le ministère de la Justice impose une formation obligatoire sur la délégation du pouvoir de signer des documents financiers prévue par la *Loi sur la gestion des finances publiques* pour les fonctionnaires qui ont ou auront des pouvoirs délégués et pour ceux qui peuvent se trouver dans

des postes intérimaires. Cette formation doit avoir lieu avant que les fonctionnaires ne se voient formellement déléguer ces pouvoirs. Dans le cas de la Section du droit réglementaire, le directeur, le directeur adjoint et l'agent d'administration sont les seuls fonctionnaires dotés de pouvoirs délégués de par la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Nous avons conclu que ces fonctionnaires avaient reçu la formation exigée.

D'après nos entretiens avec le directeur, le directeur adjoint et l'agent d'administration de la Section du droit réglementaire, nous avons conclu qu'ils comprenaient bien les responsabilités associées aux pouvoirs qui leur sont délégués de par la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

En ce qui concerne la formation sur la passation de marchés, pendant notre entretien avec l'agent de négociation des marchés du BRO, nous avons été informés que la formation du personnel du BRO au sujet des exigences gouvernementales sur la passation de marchés avait commencé en 2009-2010, avec la formation du personnel de la Division du droit de l'immigration. Nous avons aussi été informés qu'avant cette date, la formation sur la passation de marchés au BRO avait lieu de manière ponctuelle. La formation initiale sur la passation de marchés donnée par l'agent de négociation des marchés du BRO avait d'excellents résultats. On nous a dit qu'il est prévu d'étendre la formation sur la passation des marchés à toutes les organisations du BRO, y compris à la Section du droit réglementaire. À la suite de notre entretien avec le directeur et le directeur adjoint de la Section du droit réglementaire et avec l'agent de négociation des marchés du BRO, nous avons conclu que la direction de la Section du droit réglementaire comprenait bien les exigences gouvernementales pour la passation de marchés.

Nous estimons que la formation en finances, dans la mesure où elle vise le personnel de la Section du droit réglementaire, est appropriée et qu'une formation sur la passation de marchés devrait être fournie.

#### Recommandation et réponse de la direction

- 4. Il est recommandé que le directeur de la Section du droit réglementaire veille à ce qu'une formation sur la passation de marchés soit donnée à la Section du droit réglementaire.**

Je suis d'accord. Le directeur régional de la Division a demandé aux *coordonnateurs en formation et en perfectionnement* de la Division de prendre les dispositions nécessaires pour avoir des formateurs en passation de marchés. Ces coordonnateurs doivent insister pour qu'on convoque des témoins experts pour tous les employés chargés de la réglementation dès que l'*agent de négociation des marchés* du Bureau régional de l'Ontario est libre de le faire. (Prenez note que cette séance a déjà été donnée à la Section

de l'immigration et, récemment, à la division du droit des sociétés.) Ces coordonnateurs doivent aussi prendre les dispositions nécessaires pour qu'on donne au personnel de la Division une deuxième présentation, plus générale, sur la passation de marchés pour les services en général. Échéancier : 30 juillet 2010.

### **3.3 Ressources matérielles**

#### **3.3.1 Protection des biens**

*Des mécanismes existent pour protéger les biens matériels de la Section du droit réglementaire.*

La Section du droit réglementaire se sert d'une vaste gamme de biens matériels pour exercer ses activités. Il s'agit surtout de mobilier de bureau, d'ordinateurs et de matériel connexe, de téléphones cellulaires et d'autres appareils de communication.

Pendant la vérification, nous avons interrogé le gestionnaire des fonds de renseignements, qui a la responsabilité fonctionnelle des biens matériels au BRO. Pendant l'entrevue, nous avons été informés que les biens matériels n'étaient pas considérés comme un risque élevé au BRO. Il a nous a informés qu'au cours des sept dernières années, depuis qu'il s'était vu confier la responsabilité fonctionnelle des biens matériels, il n'y avait pas eu de vol dans les locaux. Pendant la vérification, nous avons pu voir que l'accès aux locaux du BRO se faisait avec une carte. La surveillance par caméra sert aussi à donner une sécurité supplémentaire dans des locaux qui sont déjà bien protégés. À notre avis, des précautions sont prises pour garantir la protection des biens matériels.

#### **3.3.2 Sécurité matérielle**

*Des précautions raisonnables sont prises pour sécuriser le lieu de travail et veiller au bien-être des employés.*

La sécurité matérielle revêt une importance primordiale, étant donné la nature délicate des travaux exécutés au BRO.

Comme il a été indiqué ci-dessus, le travail du BRO se fait dans des locaux raisonnablement bien protégés. Pendant notre entretien avec le gestionnaire des fonds de renseignements, qui a la responsabilité fonctionnelle de la sécurité matérielle au BRO, nous avons été informés qu'il n'y avait eu qu'un seul incident lié à la sécurité au cours des dernières années. Le gestionnaire nous a

informés que l'année dernière, un colis suspect avait été trouvé dans les locaux du BRO. L'unité de neutralisation des explosifs de la police municipale avait été alertée et elle avait retiré le colis dont on avait par la suite confirmé qu'il ne constituait pas une menace. Un « rapport d'incident » avait été rédigé à cet égard.

Le gestionnaire nous a aussi dit que des évaluations des menaces et des risques (EMR) se font de façon périodique et que leurs résultats figurent aux rapports d'EMR. Nous avons été informés qu'aucun risque important n'avait été détecté à la suite de ces évaluations. Notre discussion avec le directeur de la Division de la gestion de la sûreté, de la sécurité et des urgences à l'administration centrale a permis de confirmer que des EMR étaient reçues de façon périodique, en provenance du BRO, et qu'aucun risque important n'avait été trouvé.

À notre avis, des précautions sont prises pour assurer la sécurité des lieux de travail du BRO et le bien-être de ses employés.

## 4. SYSTÈMES D'INFORMATION

### 4.1 Fiabilité des systèmes d'information

*Les systèmes d'information sont fiables et fournissent l'information requise pour la prise de décision.*

Le chef, Opération et Soutien TI (O et S) du BRO a confirmé que les rôles et les responsabilités de la gestion de la TI au BRO étaient clairs. Le chef, Opération et Soutien TI du BRO relève du directeur de la GI/TI, en poste au Bureau régional d'Halifax. Le directeur de la GI/TI intervient dans les décisions quotidiennes et reste en contact avec le personnel du BRO, par téléphone ou par courriel. Nous avons été informés que le directeur de la GI/TI est présent dans les locaux du BRO tous les mois et « selon les besoins ».

Le système iCase est le principal système opérationnel utilisé par le BRO. Il sert aux conseillers juridiques pour la gestion de l'information au cas par cas. Par exemple, iCase sert à stocker les documents essentiels, les lettres et les notes. On nous a dit que le système fonctionnait bien, avec un soutien approprié de la part de l'administration centrale. Il n'y a pas de problèmes techniques importants du point de vue de la gestion des affaires avec le système iCase.

L'élément de comptabilisation du temps d'iCase permet aux employés de comptabiliser les heures pendant lesquelles ils ont travaillé sur différents dossiers. On nous a dit que le système fonctionne bien et qu'il ne pose pas de problèmes techniques. Pendant nos entretiens avec des conseillers juridiques de la Section du droit réglementaire, nous avons été informés qu'ils estimaient que la comptabilisation du temps leur prenait trop de temps, bien qu'ils reconnaissent effectivement l'importance de cette tâche.

Ringtail, une application Web, est utilisée par les conseillers juridiques du BRO pour obtenir des renseignements sur le soutien au contentieux. Les conseillers juridiques ont dit à l'équipe de vérification que l'application fonctionne bien.



Les Services ministériels du BRO se servent du Système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDDI), une application Web, comme outil de gestion des dossiers. Le chef, Opération et Soutien TI, a informé les vérificateurs qu'il y a plusieurs problèmes de logiciel dans le système au niveau application et qu'il n'est pas très convivial. Le matériel actuel est suffisant pour soutenir l'application et il ne pose pas de problèmes techniques. À noter que le système est en cours de remplacement.

Nous estimons que les systèmes d'information utilisés par la Section du droit réglementaire sont fiables pour la prise de décision.

#### **4.2 Niveau de soutien de la Direction de la gestion de l'information**

*La Section du droit réglementaire reçoit un soutien approprié de la part de la section Opération et Soutien du BRO.*

Les systèmes ministériels de technologie de l'information devraient être soutenus de façon adéquate par les autorités fonctionnelles pour assurer leur fonctionnalité et leur disponibilité en permanence, pour les utilisateurs.

D'après le directeur et le directeur adjoint de la Section du droit réglementaire, celle-ci est satisfaite du soutien qu'elle reçoit de la section Opération et Soutien TI du BRO (O et S). De plus, l'équipe de vérification a rencontré le chef, Opération et Soutien TI, et elle a examiné la documentation pour voir quel était le soutien fourni par l'administration centrale pour les systèmes d'information. Les travaux de vérification ont permis de dire qu'Opération et Soutien TI du BRO était bien appuyée par la Direction de la gestion de l'information (DGI), de l'Appui aux activités, aux applications et aux services (AAAS). Opération et Soutien TI du BRO présente un rapport la direction de l'AAAS régulièrement et fait des conférences téléphoniques tous les mois avec ce groupe. Le directeur de la GI/TI au BRO a aussi déclaré que le soutien qu'il recevait de la direction de l'AAAS à la DGI était approprié.

À notre avis, le soutien reçu par la Section du droit réglementaire de la part d'Opération et Soutien du BRO est approprié.

### 4.3 Sécurité des renseignements électroniques

*Des mesures efficaces sont prises pour la sécurité des renseignements électroniques, à l'exception d'un plan d'urgence documenté et approuvé de la GI/TI au BRO.*

Les gestionnaires devraient avoir instauré des mécanismes pour garantir la sécurité des renseignements gérés électroniquement.

Le gestionnaire des fonds de renseignements du BRO a une responsabilité fonctionnelle pour maintenir la sécurité des renseignements électroniques. L'équipe de vérification a confirmé que le BRO avait institué un régime rigoureux de mots de passe pour l'accès aux systèmes. Par exemple, le BRO utilise SecureDoc pour encrypter les documents sur les ordinateurs portatifs, et les serveurs sont sécurisés grâce à Entrust. L'équipe de vérification a aussi remarqué que les normes de sécurité étaient bien documentées sur l'intranet et qu'elles sont mises à la disposition de tous les employés ayant accès à l'intranet.

Nous avons conclu que des pratiques de sauvegarde régulière étaient satisfaisantes. Par exemple, des sauvegardes incrémentielles ont lieu tous les jours, et des sauvegardes complètes, toutes les semaines. Les fichiers de sauvegarde sont aussi bien protégés dans un endroit sécuritaire, à l'extérieur des locaux.

Nous avons toutefois été informés qu'il n'y avait pas de plan d'urgence de la GI/TI au BRO pour répondre à toute situation d'urgence. Par ailleurs, le gestionnaire des fonds de renseignements du BRO nous a dit qu'un plan d'urgence opérationnel était en cours d'élaboration au BRO. À notre avis, il faudrait élaborer des plans d'urgence en cas de catastrophe touchant la GI/TI en tant que document autonome qui serait inclus dans le plan d'urgence opérationnel global du BRO. Le plan d'urgence de la GI/TI fournirait des renseignements détaillés sur les dispositions de rechange qui existent pour maintenir la continuité des services de la GI/TI.

Notre examen de la sécurité des renseignements électroniques comprenait aussi une inspection de la salle des ordinateurs du BRO. Cette inspection a permis de voir le caractère satisfaisant de la salle (c.-à-d, climatisation, extincteurs accessibles directement) et que son accès était strictement contrôlé, grâce à un clavier. Les codes de mots de passe sont changés de façon régulière.

À notre avis, des mesures appropriées ont été prises au BRO pour la sécurité des renseignements électroniques, à l'exception d'un plan d'urgence documenté et approuvé de la GI/TI au BRO.

Recommandation et réponse de la direction

**5. Il est recommandé que la directrice régionale générale du BRO veille à ce qu'un plan d'urgence de la GI/TI au BRO soit élaboré et approuvé.**

Je suis d'accord. Comme on l'a noté dans l'ébauche des résultats de la vérification, le Bureau régional de l'Ontario était en train de rédiger la nouvelle version du *Plan de continuité des activités*. Le Bureau régional de l'Ontario a mis en œuvre le 4 janvier 2010 la nouvelle version du *Plan* pour le *Groupe de gestion de l'information*. Cette version s'applique tout particulièrement à la récupération des données pour la GI/TI. Au besoin, le Bureau régional de l'Ontario mettra à la disposition des gens une copie du *Plan* pour la GI/TI. Complété.

## 5. RESPECT DES PRINCIPALES LOIS ET POLITIQUES CONNEXES

*La Section du droit réglementaire respecte les principales lois et politiques gouvernementales et ministérielles.*

Les gestionnaires devraient prendre des mesures pour garantir le respect des principales lois et politiques connexes.

L'examen des vérificateurs a porté sur la conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques*, les exigences gouvernementales en matière de marchés, la *Loi sur les langues officielles* et l'équité en matière d'emploi.

Les employés de la Section du droit réglementaire ont accès à l'intranet ministériel où se trouve l'information clé sur les lois et les politiques connexes susmentionnées. De plus, l'intranet est lié, de façon appropriée, aux différents sites Web des organismes centraux du gouvernement fédéral, comme celui du Secrétariat du Conseil du Trésor. Les employés qui ont besoin d'autres détails sur les sujets susmentionnés peuvent consulter ces sites Web ou obtenir des directives de leurs gestionnaires ou des spécialistes fonctionnels dans le ministère de la Justice du Canada.

Comme il a été signalé sous la rubrique « Ressources financières », la Section du droit réglementaire a été jugée en conformité avec la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Les pratiques de passation de marchés au BRO sont contrôlées de façon centrale par le biais du service de passation de marchés à la Direction de l'administration. Le service de passation de marchés travaille en étroite collaboration avec les gestionnaires du BRO, pendant tout le processus de passation de marchés (savoir, la demande de propositions, le processus d'appel à la concurrence, le marché final) afin de veiller au respect du *Règlement sur les marchés de l'État*. D'après notre examen et les discussions tenues avec l'agent de négociation des marchés du BRO, il y avait un mécanisme efficace de contestation pour garantir le strict respect du *Règlement sur les marchés de l'État*. Nous avons conclu que le service appliquait, de façon active, des éléments clés de passation de marchés, comme la définition des besoins, les énoncés de travail exacts, le caractère approprié du processus d'appel à la concurrence et la justification d'un contrat à

fournisseur unique. On y veille aussi de façon étroite à ce que les gestionnaires passent des marchés dans les limites de leurs niveaux de délégation de pouvoirs. Le BRO a aussi instauré un Comité d'examen des marchés, où se trouvent des gestionnaires principaux du BRO, pour surveiller les activités de passation de marchés du BRO.

L'examen par les vérificateurs du respect de la *Loi sur les langues officielles* (LLO) s'est limité à la partie 7 de la loi « Langue de travail » et à la partie 4 de la loi « Prestation des services ». Les mécanismes en place au BRO pour surveiller le respect de la *Loi sur les langues officielles* sont directs et efficaces. Nous avons été informés par le directeur de la Section du droit réglementaire que l'anglais était la langue de travail pour pratiquement toutes les activités exécutées par la Section du droit réglementaire. Toutefois, pour garantir le respect de la LLO, le directeur de la Section du droit réglementaire nous a informés, et cela a été confirmé par notre examen des documents, que trois postes à la Section du droit réglementaire étaient classés comme bilingues. En ce qui concerne la « Prestation des services », la directrice des ressources humaines du BRO nous a expliqué qu'il y a une offre active de services<sup>1</sup> au public, au bureau d'accueil principal. De plus, les mécanismes ont été institués pour garantir que la même offre active de services existe pour les appels téléphoniques. Nous avons remarqué que la signalisation appropriée est placée au bureau d'accueil principal, pour les services dans les deux langues officielles. La directrice des ressources humaines du BRO nous a aussi dit qu'il n'y avait pas eu de plaintes au BRO pour un éventuel manquement aux exigences de la *Loi sur les langues officielles*.

Les objectifs et engagements d'équité en matière d'emploi sont définis dans le plan d'activités de 2009-2010 de la Section du droit réglementaire. Le directeur de la Section du droit réglementaire a informé l'équipe de vérification qu'une attention particulière était portée aux objectifs d'équité en matière d'emploi, et à leur réalisation, pendant le processus de dotation. En conséquence, la Section du droit réglementaire a toujours réussi à atteindre ses objectifs d'équité en matière d'emploi. Malgré les antécédents à cet égard de la Section du droit réglementaire, c'est toujours un défi d'atteindre les objectifs d'équité en matière d'emploi, et de les dépasser. Pendant nos entretiens avec elles, la directrice des ressources humaines du BRO nous a informés que le programme d'équité en matière d'emploi est un élément intégral des pratiques de gestion du BRO, que les exigences et les attentes d'équité en matière d'emploi indiquées dans le plan d'activités du BRO faisaient l'objet d'une surveillance dans le cadre global de la surveillance du plan d'activités et qu'il n'y avait pas eu de plaintes au BRO pour un éventuel manquement aux exigences de l'équité en matière d'emploi.

---

<sup>1</sup> Une offre active de services signifie que les institutions fédérales doivent veiller à ce que les mesures voulues soient prises pour informer le public, notamment par une entrée en communication avec lui ou encore par signalisation, avis ou documentation sur les services, que ceux-ci lui sont offerts dans l'une ou l'autre langue officielle, au choix.

À notre avis, la Section du droit réglementaire prend des mesures raisonnables pour garantir le respect des principales lois et politiques connexes.

## **6. GESTION DES RISQUES ET DES DOSSIERS JURIDIQUES ET PRÉVISION DE LA DEMANDE DE SERVICES JURIDIQUES**

### **6.1 Gestion des risques juridiques**

*La Section du droit réglementaire a des pratiques efficaces de gestion des risques juridiques pour gérer ses dossiers juridiques.*

L'excellence dans la gestion des risques est essentielle à une prestation efficace des services de contentieux.

Les vérificateurs ont évalué les pratiques de gestion des risques juridiques qui existaient à la Section du droit réglementaire pour atténuer le risque posé par les affaires (savoir, entre autres, l'estimation du risque de survenance d'une action nuisible et de son incidence, si ce risque se réalise).

Les vérificateurs ont eu plusieurs entretiens avec le directeur et le directeur adjoint de la Section du droit réglementaire, ainsi qu'avec un échantillon de conseillers juridiques principaux, pour pouvoir ainsi mieux comprendre, en général, les pratiques de gestion des risques juridiques à la Section du droit réglementaire, au niveau des affaires. Nous avons ensuite rencontré ces fonctionnaires pour évaluer les pratiques de gestion des risques juridiques associées à certaines affaires, en particulier.

Nous avons conclu que la Section du droit réglementaire respectait les pratiques de gestion des risques prescrites par la Direction générale de la pratique du droit du ministère de la Justice du Canada. Pour chaque affaire, l'évaluation initiale des risques est faite par la Section du droit réglementaire, c'est-à-dire par son directeur et son directeur adjoint. L'évaluation des risques tient compte de facteurs comme la complexité de l'affaire, le risque, les risques financiers de l'État, l'attention médiatique potentielle et le poids politique. Les affaires sont assignées au conseiller juridique principal, d'après sa disponibilité et sa spécialisation. À partir de ce moment-là, le conseiller juridique principal est chargé de veiller à ce que le profil de risque de l'affaire soit constamment examiné et mis à jour.

On attribue aux affaires une cotation numérique de 1 à 10, conformément aux exigences ministérielles relatives à la gestion des risques. Les affaires jugées à risque élevé sont cotées de 6 à 10. Les profils de risque de toutes les affaires qui sont traitées par la Section du droit réglementaire sont examinés régulièrement par le directeur, le directeur adjoint ou le procureur principal, ainsi que par le Comité régional du contentieux. Les affaires cotées à risque élevé reçoivent plus d'attention que celles qui ont une cote de risque moindre.

L'équipe de vérification a examiné les notes du Comité régional du contentieux. Nous avons conclu que ce comité examinait de façon régulière les affaires qui posaient le plus de risques. Un rapport des prévisions<sup>2</sup> est préparé périodiquement pour ces affaires et il est envoyé au PDADR à l'administration centrale. Ces notes sont examinées par le sous-ministre adjoint ou les sous-ministres adjoints du PDADR, et traitées rapidement.

À notre avis, la Section du droit réglementaire est dotée de pratiques efficaces de gestion des risques juridiques.

## **6.2 Gestion des dossiers juridiques**

*Les conseillers juridiques de la Section du droit réglementaire gèrent les dossiers juridiques de façon efficace, grâce à iCase.*

La gestion efficace des dossiers et des documents juridiques est cruciale dans la pratique du droit, pour que les renseignements et les précédents pertinents puissent être retrouvés rapidement.

Le système iCase est utilisé par la Section du droit réglementaire pour la gestion des fichiers, la gestion documentaire (création et récupération) et la comptabilisation du temps pour les dossiers juridiques. Les vérificateurs ont examiné le Manuel d'affaires d'iCase du Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire et des Portefeuilles de la Justice et des organismes centraux et en ont conclu qu'il fournissait les principaux renseignements nécessaires pour utiliser iCase. Les vérificateurs ont examiné les fichiers de dossiers en présence de conseillers juridiques de la Section du droit réglementaire et remarqué qu'ils contenaient les principaux renseignements précisés dans le manuel.

---

<sup>2</sup> Les rapports des prévisions constituent le mécanisme par lequel le ministère informe les hauts fonctionnaires des développements dans les dossiers à risques élevés (procès imminent, annonce d'une décision, détermination d'une peine). Les avocats principaux sont chargés de mettre les hauts fonctionnaires au courant des événements marquants dans les dossiers à risques élevés dans le cadre d'un Rapport des prévisions.



Le directeur de la Section du droit réglementaire a dit à l'équipe de vérification que tous les conseillers juridiques de la Section du droit réglementaire utilisaient iCase pour gérer leurs fichiers de dossiers. Les conseillers juridiques ont précisé qu'ils considéraient iCase comme étant un outil efficace pour la gestion des fichiers juridiques.

Les vérificateurs ont examiné le système iCase afin de vérifier sa fiabilité et son utilité en tant que système d'exploitation. Nous avons conclu que ce système ne posait pas de problème technique ou opérationnel. Les employés désignés du BRO ont accès à iCase et à tous les dossiers qui s'y trouvent.

L'administratrice d'iCase a dit à l'équipe de vérification qu'elle vérifiait de façon régulière l'application iCase pour assurer le maintien de la qualité des données. Nous avons remarqué que sont produits des rapports standard d'iCase qui contiennent les résultats de ces vérifications. iCase génère aussi un nombre suffisant de rapports standards pour détecter des erreurs et lancer les mesures correctives nécessaires. Nous avons examiné un échantillon de rapports standard d'iCase. Le dossier contient des éléments de preuve documentés pour les cas où de l'information obligatoire était absente. De plus, l'administratrice d'iCase a aussi pour tâche de vérifier la cote de risque pour assurer qu'elle demeure à jour.

Enfin, nous avons examiné le rapport de vérification du temps comptabilisé qui sert à détecter les erreurs dans le calcul du temps et avons pu voir que l'opération avait lieu sur une base hebdomadaire. Les erreurs de comptabilisation du temps pour les conseillers juridiques et les parajuristes sont signalées rapidement au directeur de la Section du droit réglementaire, lequel prend immédiatement les mesures correctives nécessaires.

À notre avis, la Section du droit réglementaire a des pratiques efficaces de gestion des dossiers juridiques.

### **6.3 Prévision de la demande de services juridiques**

*La Section du droit réglementaire a des pratiques efficaces pour assurer que la demande de services juridiques fait l'objet de prévisions en temps opportun.*

La prévision efficace de la demande de services juridiques revêt une importance cruciale pour la bonne gestion des affaires juridiques de la Section du droit réglementaire.

La Section du droit réglementaire se consacre surtout au contentieux, mais elle assume toutefois certains travaux consultatifs. Les deux genres de travail sont visés dans la prévision de la

demande de services juridiques. À partir d'un examen d'un échantillon de correspondance et de renseignements fournis à l'équipe de vérification, nous avons pu conclure que différentes méthodes étaient utilisées pour prévoir la demande, notamment des activités comme une communication permanente avec le BRO et avec les autres bureaux régionaux, avec l'administration centrale et avec les ministères et organismes clients. Une communication quotidienne est instituée avec ces services, par téléphone, par courriel, ou autres moyens. Les conseillers juridiques de la Section du droit réglementaire participent aussi aux comités régionaux et nationaux.

Pendant les entretiens avec trois chefs de services juridiques, lesquels constituent les plus gros clients de la Section du droit réglementaire, nous avons été informés que les communications entre eux et la Section du droit réglementaire sont excellentes et qu'il y a des discussions fréquentes sur la demande de services juridiques. Pour avoir des renseignements plus détaillés à cet égard, consulter la rubrique « Rapports avec les autres secteurs du ministère de la Justice du Canada » ci-après.

À notre avis, la Section du droit réglementaire gère de façon efficace la demande de services juridiques.

## **7. RAPPORTS AVEC LES AUTRES SECTEURS DU MINISTÈRE DE LA JUSTICE DU CANADA**

### **7.1 Rapports avec les bureaux régionaux, le Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire (PDADR) et la Direction générale de la gestion de la pratique du droit (DGPD)**

*Les gestionnaires de la Section du droit réglementaire maintiennent des rapports efficaces avec les bureaux régionaux, le PDADR et le DGPD.*

Il est important pour les gestionnaires de maintenir de solides rapports avec les autres services de l'organisation dans le ministère. Ce faisant, les gestionnaires sont alors mieux placés pour être informés des changements récents dans les politiques et procédures et des toutes dernières tendances dans la pratique du droit, comme les précédents qui découlent d'actions judiciaires récentes. En plus, par le maintien de ces bons rapports, les praticiens du droit peuvent alors mieux veiller à examiner toutes les possibilités pour se doter de la meilleure expertise juridique possible, partager les pratiques exemplaires et encourager une prestation cohérente des services juridiques.

La Section du droit réglementaire est très dynamique dans son maintien de liens étroits avec les grandes organisations du ministère de la Justice du Canada, comme les autres services du BRO, d'autres bureaux régionaux, le PDADR et le DGPD. Les conseillers juridiques de la Section du droit réglementaire communiquent tous les jours avec ces organismes (que ce soit par téléphone, par appel conférence ou par courriel) et participent activement aux comités régionaux et nationaux.

L'interaction susmentionnée est complétée par une participation permanente des conseillers juridiques de la Section du droit réglementaire aux comités régionaux et nationaux. Nous avons constaté que la participation de la Section du droit réglementaire à ces comités est efficace pour garantir que le personnel professionnel de cette Section du droit réglementaire garde de bonnes relations avec ces grandes organisations du ministère de la Justice du Canada.

Le directeur, le directeur adjoint et plusieurs conseillers juridiques de la Section du droit réglementaire ont déclaré à l'équipe de vérification que le maintien de rapports avec les éléments clés du ministère de la Justice du Canada constituait un élément crucial de leur travail. En général, ils ont dit toute leur satisfaction du fait des relations de collaboration et de coopération ainsi favorisées. Nos rencontres avec le PDADR et les gestionnaires de DGPD ont permis de confirmer que les interactions avec la Section du droit réglementaire étaient toujours bonnes.

À notre avis, les gestionnaires de la Section du droit réglementaire maintiennent des rapports efficaces avec les bureaux régionaux, le PDADR et le DGPD.

## **7.2 Rapports avec les SJM**

*Les gestionnaires de la Section du droit réglementaire maintiennent des rapports efficaces avec les SJM dans les ministères ou organismes clients.*

La Section du droit réglementaire a une clientèle de 21 ministères et organismes. Elle a peu de relations directes avec les ministères et organismes clients situés dans la région du Grand Toronto. La seule exception à signaler est que la Section du droit réglementaire dessert effectivement la GRC, à London (Ontario), conformément aux dispositions d'une convention de service. En conséquence, pratiquement toutes les relations de la Section du droit réglementaire se font par le biais des SJM du ministère client, dans la région de la capitale nationale, et non pas directement avec les gestionnaires des ministères clients.

L'équipe de vérification a rencontré les chefs des SJM pour Ressources Humaines et Développement des Compétences Canada, Santé Canada et l'Agence canadienne d'inspection des aliments, soit trois grands ministères ou organismes clients de la Section du droit réglementaire.

Tous les trois chefs de SJM ont confirmé sans équivoque que la qualité et le niveau de service fournis par la Section du droit réglementaire étaient satisfaisants. Pour appuyer leurs points de vue, les chefs des SJM ont fourni aux vérificateurs des exemples d'affaires actuellement gérées, en collaboration avec les conseillers juridiques de la Section du droit réglementaire. À la suite de nos discussions et d'un examen de la documentation, nous pouvons voir clairement que l'interaction quotidienne entre les conseillers juridiques des SJM et la Section du droit réglementaire est efficace.

Pendant notre entrevue avec le directeur de la Section du droit réglementaire, ce dernier a déclaré à l'équipe de vérification que les relations entre la Section du droit réglementaire et les SJM des ministères clients sont surtout une responsabilité partagée pour tous les conseillers juridiques de

la Section du droit réglementaire. Il a ajouté que de multiples approches sont maintenues pour garantir des relations permanentes et efficaces avec les SJM. Les moyens informels d'interactions sont, entre autres, les appels téléphoniques, les conférences téléphoniques, les courriels et les télécopies. Des rapports plus formels ont lieu lorsque le directeur de la Section du droit réglementaire assiste à des rencontres, comme dans les réunions des comités nationaux auxquels la direction des SJM assiste également.

À notre avis, les gestionnaires de la Section du droit réglementaire maintiennent des relations efficaces avec les SJM de leurs ministères et organismes clients importants.

*La Section du droit réglementaire prend des mesures raisonnables pour veiller à ce que les ministères clients soient satisfaits des services juridiques fournis.*

Nous avons examiné les mesures qui ont été prises par la Section du droit réglementaire pour garantir que les ministères clients sont satisfaits des services juridiques fournis. Notre examen a comporté des entrevues avec la direction de la Section du droit réglementaire et les trois chefs des SJM susmentionnés.

Le directeur, le directeur adjoint et plusieurs conseillers juridiques de la Section du droit réglementaire ont dit travailler en collaboration constante avec leurs homologues des ministères et organismes clients. Dans cette relation, un élément important consiste dans la mise en commun constante des renseignements entre les deux parties, compte tenu des besoins et des exigences spécifiques des gestionnaires des ministères clients. Cette communication permanente comprend une rétroaction sur le rendement de la Section du droit réglementaire en ce qui concerne les attentes des clients.

Nos entrevues avec les chefs des SJM ont surtout porté sur la rétroaction qu'ils obtenaient sur la qualité des services fournis par la Section du droit réglementaire. Nous avons discuté des moyens et des fréquences de l'interaction, des techniques éprouvées et de celles qui doivent être améliorées et du niveau global de satisfaction.

Nos entrevues ont permis de voir que les communications permanentes sur les besoins des ministères clients, les attentes en matière de services et les résultats ont lieu au niveau des conseillers juridiques. La majorité des interactions concernent des affaires particulières. De très bonnes relations de collaboration au travail ont été établies pour fournir au ministère client le meilleur niveau de service possible. Les trois chefs des SJM ont expliqué que les communications avec la Section du droit réglementaire étaient efficaces et que le service qu'ils recevaient était toujours de très bonne qualité, en temps opportun et adapté aux besoins du client.

À notre avis, la Section du droit réglementaire, par ses rapports permanents avec les SJM, prend des mesures raisonnables pour assurer que les besoins des ministères clients sont remplis et que les services soient satisfaisants.

### **7.3 Enquêtes officielles auprès des clients**

*Des enquêtes officielles menées auprès des clients par le Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire ont montré que la clientèle ministérielle avait un niveau élevé de satisfaction eu égard aux services fournis.*

Les enquêtes officielles sur la satisfaction de la clientèle sont des outils importants pour obtenir de la rétroaction sur la satisfaction de la clientèle et fournir de l'information en vue de faire des améliorations.

La Section du droit réglementaire ne fait pas d'enquête officielle auprès des clients. Toutefois, des enquêtes ont lieu au niveau du Portefeuille dans l'administration centrale. Nous avons examiné deux enquêtes sur la satisfaction de la clientèle qui avaient été ordonnées par le sous-ministre adjoint du Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire, en 2002 et en 2008. Les deux enquêtes avaient été menées par des parties indépendantes du PDADR. Notre examen des enquêtes effectuées a permis de conclure que les deux enquêtes étaient raisonnablement complètes et couvraient de grands critères de services, comme le degré de réceptivité, l'utilité et la rapidité d'exécution. Le résultat de ces enquêtes a été très favorable pour ce qui est du niveau de services fourni par le PDADR, y compris les services en matière de droit réglementaire.

À notre avis, les outils de satisfaction de la clientèle formelle que nous avons examinés sont importants pour évaluer le niveau de satisfaction des ministères clients. La direction du PDADR devrait continuer à utiliser les enquêtes officielles auprès des clients pour évaluer le degré de satisfaction du ministère client.

## **8. OBSERVATIONS, RECOMMANDATIONS ET RÉPONSES DE LA DIRECTION**

*La Section du droit réglementaire a instauré une gouvernance efficace qui offre une solide orientation stratégique.*

*L'enregistrement et la communication des résultats des réunions de comités régionaux doivent être améliorés.*

- 1. Il est recommandé que la directrice générale du BRO veille à ce que des procès-verbaux soient rédigés pour les réunions des comités régionaux et à ce que les mesures exigées soient définies et communiquées ensuite au personnel. ....4**

Je suis d'accord. La directrice régionale générale demandera aux comités régionaux du Bureau régional de l'Ontario d'améliorer la consignation des résultats des réunions des comités régionaux et leur communication au personnel. En particulier, les comités régionaux qui ne le font pas encore devront préparer des procès-verbaux communiquant l'essentiel des discussions, le compte rendu des décisions et les mesures de suivi proposées. On demandera à tous les comités de les faire distribuer au personnel du Bureau régional de l'Ontario après les avoir fait examiner par les membres du comité afin d'assurer la protection des privilèges juridiques (comme le secret professionnel) et la protection de la vie privée ou d'autres questions délicates (comme les questions de sécurité) conformément aux lois sur l'accès à l'information et sur la protection des renseignements personnels ou aux autres lois, règlements, politiques, directives ou lignes directrices applicables. Échéancier : 31 mai 2010.

*La Section du droit réglementaire a un plan d'activités complet qui est instauré pour l'exercice 2009-2010.*

*La Section du droit réglementaire est généralement bien organisée pour exécuter son mandat; toutefois, il faudrait décider du besoin de postes intermédiaires qui devraient figurer dans un organigramme révisé.*

- 2. Il est recommandé que le directeur de la Section du droit réglementaire, en collaboration avec la directrice des ressources humaines du BRO, décide du besoin de postes intermédiaires et que ces postes figurent dans un organigramme révisé. ...7**

Je suis d'accord. Nous avons déjà pris des mesures pour régler ce problème depuis la phase de l'examen sur place de la vérification. En particulier, les organigrammes de la Division ont été révisés pour refléter la création des deux postes suivants : gestionnaire des activités (AS-4) et gestionnaire, activités juridiques (AS-3). La responsabilité de la supervision immédiate de tous les adjoints juridiques de la Division (CR-5) passe du directeur régional adjoint à l'AS-3. Cela permettra la réaffectation des conseillers juridiques, qui relèveront désormais du directeur régional et du directeur régional adjoint. Nous avons commencé à doter ces nouveaux postes. Les conseillers des ressources humaines précisent que nos organigrammes ne reflètent sans doute que l'information contenue dans le système PeopleSoft. Or, les relations fonctionnelles (équipe) ne paraissent pas dans PeopleSoft.

Nous avons partiellement mis en œuvre cette recommandation, comme nous l'avons mentionné ci-dessus. Précisons toutefois qu'à mesure que les organigrammes seront révisés et mis à jour, le directeur régional de la Division continuera de cerner les occasions de mieux refléter les relations de travail réelles à long terme au sein de la Division.

*Des efforts sont en cours pour réduire le champ de contrôle du directeur de la Section du droit réglementaire.*

*La Section du droit réglementaire est dotée de pratiques efficaces pour gérer la charge de travail.*

*La direction a institué de bonnes pratiques de surveillance du rendement et d'établissement de rapports.*

*La Section du droit réglementaire se sert d'une gamme étendue de politiques et de procédures qui sont bien communiquées au personnel.*



*La Section du droit réglementaire est dotée de mécanismes efficaces de planification des ressources humaines.*

*La Section du droit réglementaire a le nombre et l'éventail de ressources appropriés.*

*La Section du droit réglementaire gère le recrutement et le maintien en fonction de façon efficace.*

*La Section du droit réglementaire prend des mesures raisonnables pour assurer une formation appropriée à ses employés.*

*La Section du droit réglementaire a un processus efficace d'évaluation du rendement.*

*La Section du droit réglementaire est dotée de pratiques efficaces pour la planification financière et reçoit un soutien important de la part de la Section des finances du BRO.*

*Le financement fourni pour gérer un recours collectif particulier et pour donner les services de soutien est insuffisant.*

**3. Il est recommandé que le directeur de la Section du droit réglementaire, en collaboration avec la directrice générale régionale du BRO, examine la portée des manques de financement qui ont été cernés. ....20**

Je suis d'accord. Nous avons déjà pris des mesures pour régler ce problème depuis la phase de l'examen sur place de la vérification. En particulier, les questions liées aux ressources disponibles pour gérer le recours collectif mentionné ont été réglées avec le ministère client responsable. Nous avons recruté les employés nécessaires et nous les avons affectés à l'équipe du recours collectif, et nous avons fait en sorte que d'autres bureaux régionaux et des avocats nous aident à effectuer certaines tâches liées à la défense pour ces procédures.

Comme nous l'avons mentionné ci-dessus, nous avons déjà mis en œuvre cette recommandation (du moins, en ce qui a trait au recours collectif susmentionné).

La directrice régionale régionale du Bureau régional de l'Ontario et le directeur régional de la Division continuent régulièrement d'améliorer les services de soutien de la Division. Ils ont déjà accompli des progrès en créant le poste d'*administrateur iCase* au sein de la Division, en plus des postes d'AS-3 et d'AS-4 susmentionnés. La directrice régionale régionale du Bureau régional de l'Ontario et le directeur régional de la Division continuent de discuter des services de soutien qui sont nécessaires pour que nous puissions prodiguer des services de soutien appropriés pour appuyer les travaux juridiques de la Division, services qui doivent être de même niveau que les services prodigués au Ministère et aux autres grandes divisions juridiques du Bureau régional de l'Ontario (telles que les Services du droit fiscal et la Section de l'immigration). On a demandé des fonds supplémentaires à même les réserves. Or, comme il est écrit dans l'ébauche des résultats des vérifications, on craint qu'en général le budget de fonctionnement et d'entretien du Portefeuille du droit des affaires et de droit réglementaire souffre de manques de fonds. Le financement des services de soutien est un problème qui, selon toutes probabilités, demandera qu'on continue de gérer les risques en fonction des conditions en cours.

*Les mesures prises pour administrer les ressources financières de la Section du droit réglementaire sont adaptées, et les opérations financières de la Section du droit réglementaire respectent les exigences de la Loi sur la gestion des finances publiques.*

*Les fonctionnaires de la Section du droit réglementaire ont reçu la formation nécessaire sur la délégation du pouvoir de signer des documents financiers conformément à la Loi sur les finances publiques; toutefois, il est nécessaire de donner une formation sur la passation de marchés.*

- 4. Il est recommandé que le directeur de la Section du droit réglementaire veille à ce qu'une formation sur la passation de marchés soit donnée à la Section du droit réglementaire. ....23**

Je suis d'accord. Le directeur régional de la Division a demandé aux *coordonnateurs en formation et en perfectionnement* de la Division de prendre les dispositions nécessaires pour avoir des formateurs en passation de marchés. Ces coordonnateurs doivent insister pour qu'on convoque des témoins experts pour tous les employés chargés de la réglementation dès que l'*agent de négociation des marchés* du Bureau régional de l'Ontario est libre de le faire. (Prenez note que cette séance a déjà été donnée à la Section

de l'immigration et, récemment, à la division du droit des sociétés.) Ces coordonnateurs doivent aussi prendre les dispositions nécessaires pour qu'on donne au personnel de la Division une deuxième présentation, plus générale, sur la passation de marchés pour les services en général. Échéancier : 30 juillet 2010.

*Des mécanismes existent pour protéger les biens matériels de la Section du droit réglementaire.*

*Des précautions raisonnables sont prises pour sécuriser le lieu de travail et veiller au bien-être des employés.*

*Les systèmes d'information sont fiables et fournissent l'information requise pour la prise de décision.*

*La Section du droit réglementaire reçoit un soutien approprié de la part de la section Opération et Soutien du BRO.*

*Des mesures efficaces sont prises pour la sécurité des renseignements électroniques, à l'exception d'un plan d'urgence documenté et approuvé de la GI/TI au BRO.*

**5. Il est recommandé que la directrice régionale générale du BRO veille à ce qu'un plan d'urgence de la GI/TI au BRO soit élaboré et approuvé. ....30**

Je suis d'accord. Comme on l'a noté dans l'ébauche des résultats de la vérification, le Bureau régional de l'Ontario était en train de rédiger la nouvelle version du *Plan de continuité des activités*. Le Bureau régional de l'Ontario a mis en œuvre le 4 janvier 2010 la nouvelle version du *Plan* pour le *Groupe de gestion de l'information*. Cette version s'applique tout particulièrement à la récupération des données pour la GI/TI. Au besoin, le Bureau régional de l'Ontario mettra à la disposition des gens une copie du *Plan* pour la GI/TI. Complété.

*La Section du droit réglementaire respecte les principales lois et politiques gouvernementales et ministérielles.*

*La Section du droit réglementaire a des pratiques efficaces de gestion des risques juridiques pour gérer ses dossiers juridiques.*

*Les conseillers juridiques de la Section du droit réglementaire gèrent les dossiers juridiques de façon efficace, grâce à iCase.*

*La Section du droit réglementaire a des pratiques efficaces pour assurer que la demande de services juridiques fait l'objet de prévisions en temps opportun.*

*Les gestionnaires de la Section du droit réglementaire maintiennent des rapports efficaces avec les bureaux régionaux, le PDADR et le DGPD.*

*Les gestionnaires de la Section du droit réglementaire maintiennent des rapports efficaces avec les SJM dans les ministères ou organismes clients.*

*La Section du droit réglementaire prend des mesures raisonnables pour veiller à ce que les ministères clients soient satisfaits des services juridiques fournis.*

*Des enquêtes officielles menées auprès des clients par le Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire ont montré que la clientèle ministérielle avait un niveau élevé de satisfaction eu égard aux services fournis.*

## **ANNEXE A – INFORMATION CONTEXTUELLE**

Les activités de la Section du droit réglementaire du Bureau régional de l'Ontario (BRO) consistent, entre autres, à fournir des services de contentieux et de conseil juridique à l'État fédéral et, en particulier, aux clients gouvernementaux réglementaires au sein du Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire (PDADR), comme Santé Canada, et à des clients particuliers du Portefeuille de la citoyenneté, de l'immigration et de la sécurité publique, comme la GRC. La Section participe à la gestion des risques juridiques, en collaboration avec les ministères clients et d'autres fonctionnaires du ministère de la Justice du Canada et elle appuie aussi les priorités centrales du ministère de la Justice, notamment l'amélioration des rapports sur le rendement, la gestion du volume d'affaires, le financement durable et la gestion des personnes.

Les conseillers juridiques de la Section du droit réglementaire ont surtout comme travail juridique de s'occuper d'une vaste gamme de contentieux, dans des affaires civiles et sur un grand nombre de questions, devant tous les tribunaux ontariens, à tous les niveaux. Ces litiges incluent des actions en matière contractuelle et délictuelle, des examens judiciaires de décisions de différents tribunaux administratifs et autres décisions gouvernementales, des enquêtes de coroner, des procès devant des tribunaux administratifs fédéraux et la prestation de conseils en matière de contrats commerciaux et d'appels.

## ANNEXE B – MÉTHODOLOGIE

Les critères de la vérification étaient inspirés des consignes du Secrétariat du Conseil du Trésor pour la vérification des cadres de gestion, savoir « *Les contrôles de gestion de base : Un guide à l'intention des vérificateurs internes* ».

Pour la présente vérification, l'information a été obtenue par les méthodes suivantes :

- un examen de la documentation pertinente sur les opérations de la Section du droit réglementaire;
- des entrevues avec :
  - la direction, les avocats et le personnel de la Section du droit réglementaire;
  - les Ressources humaines, les finances et la gestion administrative et le personnel du BRO;
  - les chefs des services juridiques à Ressources Humaines et Développement des Compétences Canada, à Santé Canada et à l'Agence canadienne d'inspection des aliments;
  - le sous-ministre adjoint, le sous-sous-ministre adjoint et le directeur du Soutien des programmes et stratégies des affaires au Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire;
  - le directeur général de la Direction générale de la gestion de la pratique du droit.